

تحويل المشكلات إلى فرص

محمد شلبي

تحويل المشكــــلات

إلى

فـــرص

تأليف

مـد شلبـي

استشارى تطوير الأعمال

ومؤلف كتاب "صناعة الابتكار"

shalabim@gmail.com

إهداء

إلى من يواجه تعقيدات ومشكلات هذه الحياة

يكد ويعمل .. يبتسم ويلعب .. يعانى ويستمر

فى أداء واجباته تجاه الآخرين.. ويموت!

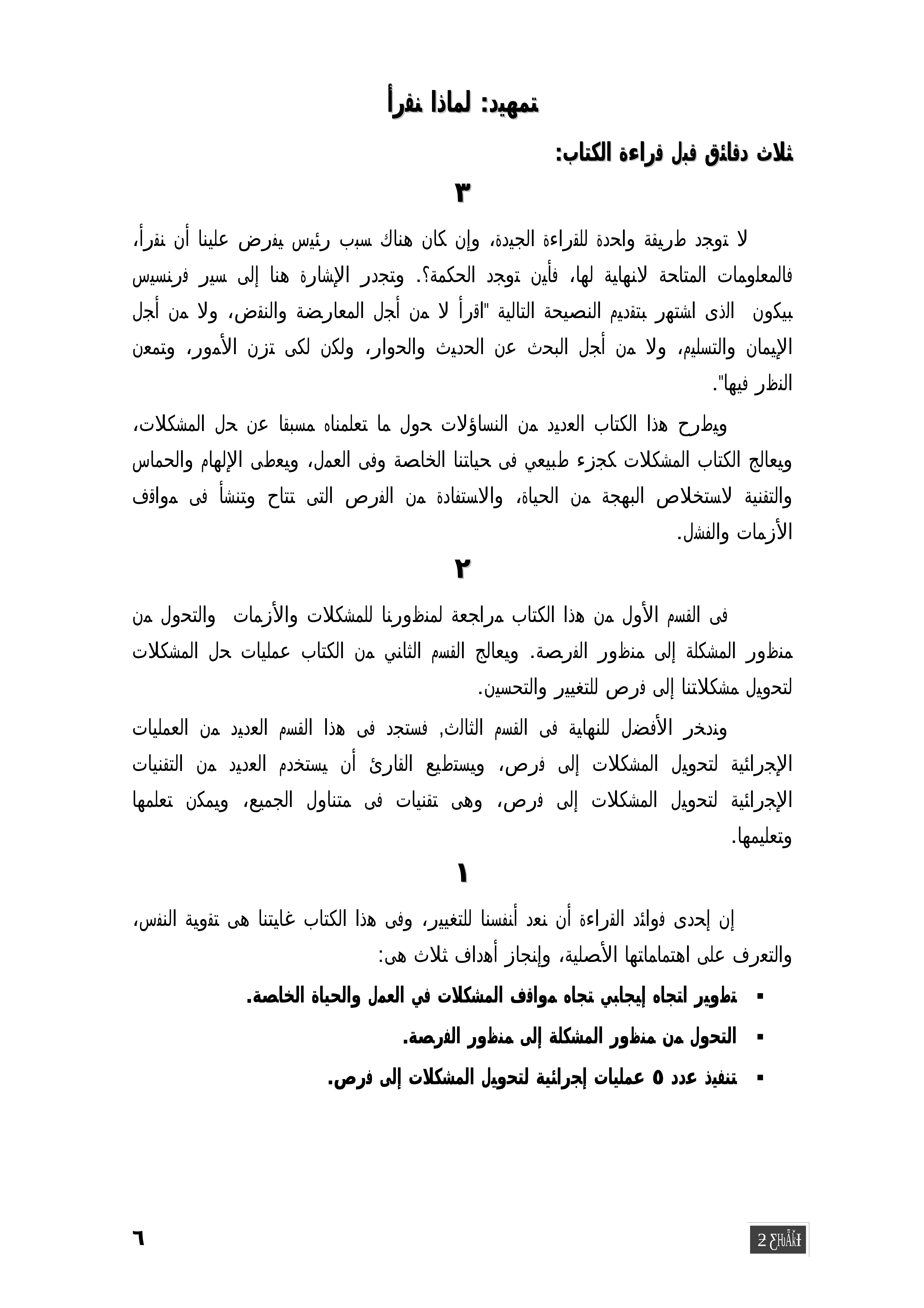
محمد شلبي

"نحن دائما ما نواجه فرصا عظيمة متنكرة في مشكلات تبدو غير محاولة"

لي لاكوكا

الرئيس التنفيذي لشركة كرايسلار

الفهرس



تمهيد: لماذا نقرأ

ثلاث دقائق قبل قراءة الكتاب:

٣

لا توجد طريقة واحدة للقراءة الجيدة، وإن كان هناك سبب رئيس يفرض علينا أن نقرأ، فالمعلومات المتاحة لانهاية لها، فأين توجد الحكمة؟. وتجدر الإشارة هنا إلى سير فرنسيس بيكون الذى اشتهر بتقديم النصيحة التالية "اقرأ لا من أجل المعارضة والنقض، ولا من أجل الإيمان والتسليم، ولا من أجل البحث عن الحديث والحوار، ولكن لكى تزن الأمور، وتمعن النظر فيها".

ويطرح هذا الكتاب العديد من التساؤلات حول ما تعلمناه مسبقا عن حل المشكلات، ويعالج الكتاب المشكلات كجزء طبيعي فى حياتنا الخاصة وفى العمل، ويعطى الإلهام والحماس والتقنية لاستخلاص البهجة من الحياة، والاستفادة من الفرص التى تتاح وتنشأ فى مواقف الأزمات والفشل.

٢

فى القسم الأول من هذا الكتاب مراجعة لمنظورنا للمشكلات والأزمات والتحول من منظور المشكلة إلى منظور الفرصة. ويعالج القسم الثاني من الكتاب عمليات حل المشكلات لتحويل مشكلاتنا إلى فرص للتغيير والتحسين.

وندخر الأفضل للنهاية فى القسم الثالث, فستجد فى هذا القسم العديد من العمليات الإجرائية لتحويل المشكلات إلى فرص، ويستطيع القارئ أن يستخدم العديد من التقنيات الإجرائية لتحويل المشكلات إلى فرص، وهى تقنيات فى متناول الجميع، ويمكن تعلمها وتعليمها.

١

إن إحدى فوائد القراءة أن نعد أنفسنا للتغيير، وفى هذا الكتاب غايتنا هى تقوية النفس، والتعرف على اهتماماتها الأصلية، وإنجاز أهداف ثلاث هى:

- **تطوير اتجاه إيجابي تجاه مواقف المشكلات في العمل والحياة الخاصة.**
- **التحول من منظور المشكلة إلى منظور الفرصة.**
- **تنفيذ عدد ٥ عمليات إجرائية لتحويل المشكلات إلى فرص.**

القسم الأول

خلاصـــات

أولا: المشكلة الأولى

"المشكلات هى جزء طبيعي فى حياتنا الخاصة وفى العمل، بل إن مجرد وجودنا على هذا الكوكب هو المشكلة الأولى التى يجب أن نحولها إلى فرصة."

تحديد المشكلة

نستطيع تحديد المشكلة الأولى فى جملة وصفية ، ربما تعرف المشكلة بدقة كما صاغها ألبير كامو: **"الناس يموتون، وأنهم غير سعداء"**.

إن مراقبة الحياة _بدون أفكار أو معتقدات مسبقة_ تضعنا أمام عدد من المعطيات وهى:

- يولد الإنسان بغير إرادته، ويموت بغير إرادته، وبين الميلاد والممات يعيش حياة غير مأمونة، بها الكثير من الآلام والجنون، وبها الكثير من الجمال والبهجة!!
- يبقى الوجود حولنا لغز كبير يثر العديد من الأسئلة، وشاءت إرادة الخالق أن يحتجب عنا، ويتركنا لأسئلتنا وخلافاتنا، ولكم مثير من الأساطير والأديان والمعتقدات.
- الحياة والموت أكثر المعطيات إثارة على هذا الكوكب، حولنا ملايين من أشكال الحياة (كأن ا يلعب!)، كذلك الموت يعمل فينا وفوقنا وتحتنا وحولنا, وليست هناك نهاية لحالات الوفاة(هذه حشرة تدب على الأرض ليدهسها البعض ببساطة!).

لا أملك سوى الدهشة , هذا وجودنا المثير، وتلك هى المشكلة الأولى التى نتنفسها جميعا، والتى يجب أن نحولها إلى فرصة.

ثانيا مراجعات المنظور

- "إن غالبية البشر يفقدون طعم حياتهم بسبب نظرتهم الخاطئة للعالم ولأنفسهم. والكثير من مشكلات العمل والحياة الخاصة يمكن تجاوزها فقط بمراجعة منظورنا للأشياء والمواقف التى نمر بها.
- إن مشكلتنا هنا هى مشكلة منظور، فنحن كثيرا ما تغلب علينا نظرتنا الجزئية لأمور حياتنا ، وننتزعها من إطارها الأوسع، والنتيجة أننا لا نراها كما هى وتتكون لدينا نظرة خاطئة ومشوهة لمشكلاتنا.
- و نقدم فى السطور التالية انعكاسات هذه المشكلة فى مجالات شتى من الصراعات والحروب إلى هموم الوطن والمواطن، وانتهاء بالمشكلات الاجتماعية اليومية."

الصراعات الإثنية والدينية

إن كثير من المعاناة الإنسانية تأسست على صراعات إثنية وعرقية ودينية، وذلك فى غياب المنظور الصحيح لوجودنا، وغلبة النظرة الجزئية لمشكلاتنا.

إن الإنسان مولود بغير إرادته، ويموت بغير إرادته، وبين هذين الحدثين يجد له اسما .. ولونا.. جنسية ودينا .. وعديد من الأمور لا إرادة له فيها ولا اختيار!. وفى إطار هذا المنظور الكلى لا نستطيع الحكم على إنسان بالنظر إلى أقاربه فهو لم يخترهم! كما لا نستطيع الحكم على إنسان بالنظر إلى لونه فهو لم يختره أيضا! ولا نستطيع الحكم على إنسان بالنظر إلى دينه فهو لم يختر دين أبيه وأمه.

وفى إطار هذا المنظور ندرك سخافة التمييز بين البشر بسبب العنصر أو اللون أو الجنس أو اللغة أو الدين أو الأصل العرقي أو الاجنماعي أو الثروة والميلاد.

وفى إطار هذا المنظور لا نستطيع تأسيس صراعات أو تحالفات على أسس دينية أو عرقية إثنية.

وفى إطار هذا المنظور نستطيع قبول الآخر المختلف عنا لأسباب **وراثية، لا ذنب له فيها** ولااختيار.

هموم يومية:

سنجد أنفسنا هنا أمام مشكلة منظور يومية! فالمواطن فى بلادنا يعانى من مشكلات عدة فى التعامل مع أجهزة الدولة ، والسؤال عن وضع المواطن فى التعامل مع كل أجهزة الدولة بما فيها أقسام الشرطة.

كيف ينظر رئيس القسم أو موظف الدائرة الحكومية إلى المواطن ؟ وكيف ينظر المواطن إلى نفسه؟.

إن المواطنين هم الذين يعملون ويصنعون الثروة, وهم الذين يوظفون ويختارون ويمولون حكوماتهم.

من هم الذين يعملون ويصنعون الثروة فى هذا البلد؟. إن المواطن _*الإنسان الفرد*_ هو الممول لحكومته ولرواتب العاملين بها من رئيس الجمهورية إلى رئيس القسم وموظف الدائرة.

وفى إطار هذا المنظور الكلى يحترم المواطن، وتقدم له الخدمات كممول , وفى إطار هذا المنظور ندرك سخافة هذه المعاناة وعدم الاحترام الذى يجده المواطن فى بلادنا من أناس يمول رواتبهم وحكوماتهم .

علاقة الرجل بالمرأة

وننتهى إلى مشكلة اجتماعية تثير الكثير من التعقيدات والمعاناة، وهى مشكلة منظور بين الرجل والمرأة.

كيف ينظر الرجل فى بلادنا إلى المرأة؟ ، إن الكثير من المشكلات والعقد تعود إلى منظور مشوه يحتاج لمراجعة من المرأة والرجل معا!

الرجل مازال أسيرا لمنظوره للمرأة الأنثى، كموضوع جنسي، والمرأة تنظر كذلك لنفسها كأنثى. والرجل مازال أسيرا لمنظوره للعلاقة الزوجية كعلاقة بين طرفين طرف أعلى هو وطرف أدنى هى، وهو عاجز عن التواصل الإنسانى والوجدانى مع المرأة كشريك، أو زميلة عمل. وهو عجز محرج تماما كالعجز الجنسى!.

إن كثيرا من العقد والتعقيدات يمكن تجاوزها فقط لو راجعنا منظورنا المشوه للمرأة وهذا تحرير للرجل والمرأة معا.

ثالثا التحول من منظور المشكلة إلى منظور الفرصة

"إن مراجعة منظورنا للمشكلات أمر مطلوب هنا، وسؤالنا : كيف ننظر لمشكلاتنا؟ له أكثر من إجابة: المشكلات فرص متنكرة عند " لى لاكوكا". وعند "برنارد شو" ما فى مشكلة فى الدنيا تدعك فى المكان الذى وجدتك فيه، وإنما تذهب بك إلى مكان أفضل أو إلى مكان أسوأ. وعند "الإمام على" أقدار ا فرص تأتينا ولا نصنعها.

إن المشكلات حقيقة فى حياة النشاطات التجارية، ولا بد من فهمها بالصورة الصحيحة. هل هى صعوبات؟، هل هى أحداث استثنائية وجمل اعتراضية؟، هل هى احتمالات كما يراها شو؟، هل هى فرص متنكرة؟."

مراجعة منظورنا للمشكلات

نراجع هنا منظورنا للمشكلات، ونبدأ معا بالصورة الكبيرة، لننظر إلى مشكلاتنا فى إطار هذه الصورة. والصورة الكبيرة لحياتنا أكثر إثارة من الصور الجزئية هنا وهناك فالمشكلات عنصر ثابت فى هذه الصورة كما الماء والهواء، هى جزء طبيعى من حياتنا بل أن مجرد وجودنا على هذا الكوكب مشكلة، مشكلة ميلاد، ومشكلة ممات، ومشكلة وجود. المشكلات ظاهرة طبيعية فى حياتنا، ينبغى أن نتعامل معها كما نتعامل مع أية ظاهرة طبيعية أخرى، نتعرف عليها كما هى أولا، ونحاول أن نفيد منها.

كلمة "أزمة" فى اللغة الصينية

تجدر الإشارة هنا إلى كلمة أزمة فى اللغة الصينية، فهى أقرب إلى منظورنا للمشكلات والأزمات كظاهرة طبيعية فى حياتنا يمكن توظيفها لصالحنا فى النهاية.

كلمة أزمة Crisis فى اللغة الصينية تتكون من رمزين –كما هو موضح-

- 危機 or 危机 (wei ji or wēijī) -- 'crisis'
- 危險 (wei xian) -- 'danger'
- 機會 or 机會 (ji huay or jīhuì) -- 'opportunity' (or 'crucial point', or 'machine')

الرمز الأول يعنى المخاطر، وهذا واقع ، والرمز الثانى يعنى الفرصة، وهذا واقع أيضا، لكن منظورنا وتركيزنا المعتاد على المخاطر. وهو منظور حدى غير واقعى فى معالجة وإدارة الأزمات .

أسئلة الفرصة ؟؟؟

فيما يلى ٥ أسئلة تساعدنا على تجريب منظور الفرصة فى التعامل مع المشكلات والأزمات فى مجالات متباينة ومتعددة ..

١. كيف تستفيد من تجربة مرض ألزمك السرير لفترة امتدت لثلاثة أشهر؟
٢. كيف تستفيد من تورط ابنك فى علاقة عاطفية لم تحط بها علما؟
٣. كيف تستفيد الولايات المتحدة من الهجرة غير الشرعية؟
٤. كيف تستفيد من تشبع السوق بالمنتجات المتشابهة؟
٥. كيف نستفيد من ازدحام فصل دراسى بالتلاميذ؟

أسوأ ما يمكن أن يحدث لنا!

قد تؤخذ منا المشكلات والأزمات الكثير، ولكن يتبقى لنا دوما آخر حريات الإنسان وهى حرية اختيار المنظور والطريقة التى ننظر بها إلى ما نمر به من أقدار ومشكلات. نستطيع دوما النظر إلى أزماتنا ومشكلاتنا كجزء طبيعى من حياتنا، وقدر نقبله ونفيد منه.

وإن أسوأ ما يمكن أن يحدث لنا هو أن تمر معاناتنا ومشكلاتنا بدون استثمار أو قيمة مضافة.

رابعا خمسة مواقف تحررك

"رصد "أنتونى روبنز" خمسة عناصر فى الحياة لنحدد موقفا منها،هى: الفشل، الرفض، الضغط المالى، النجاح، الأخذ والعطاء. ويمكنك مراجعة المواقف الخمس لروبنز بكتابه "قدرات غير محدودة"، ونراجع هنا معا منظورنا للفشل."

كيفية التعامل مع الفشل

يتصرف معظم الناس كما لو أن الظروف الحالية ستستمر إلى ما لا نهاية، ولكن الفشل هو حقيقة فى حياة الأفراد والنشاطات التجارية، ولابد من فهمه بالصورة الصحيحة. والمهارة الحاسمة هنا هى كيف يمكن للأفراد استخدام الفشل بطريقة متحولة؟. ونبدأ معا بإعادة تقييم موقفنا من الفشل.

نستطيع النظر للفشل كتجربة فى السياق العلمى. يمكن أن تكون النتيجة جيدة إذا استطاع هذا الفشل أن يعلمك شيئا ما. وجزء من المهارة فى التعامل مع الفشل هو إدراك الطبيعة الحقيقية لوضعك، وأن ما تواجهه حقا هنا هو: كارثة ، أزمة، أم مجرد تغيير فى اتجاه الريح؟؟؟؟

الأخطاء الكبيرة فرص كبيرة

ابتكرت شركة **3M** أوراق تدوين الملاحظات التى يمكن لصقها ثم نزعها بعد أن فشل المستشار الكيمائى للشركة فى ابتكار أوراق لاصقة طويلة المدى . ولكنه اكتشف أن تلك الأوراق المؤقتة التى ابتكرها بعد فشله فى ابتكار اللاصق الدائم كانت هى المناسبة تماما لتجعله يحتفظ بمنصبه الرفيع فى الشركة .

ماذا تفعل

اسأل نفسك الأسئلة التالية:

- ما الذى فشل فشلا ذريعا بحيث ينبهنا إلى حاجة جديدة أو سوق لم ننتبه إليه ؟
- بالرغم من أن هذا لم يكن هدفنا **!** هل لدينا هنا شئ جديد ومختلف ؟
- وهل هناك استخدامات أو أسواق أخرى مناسبة ؟

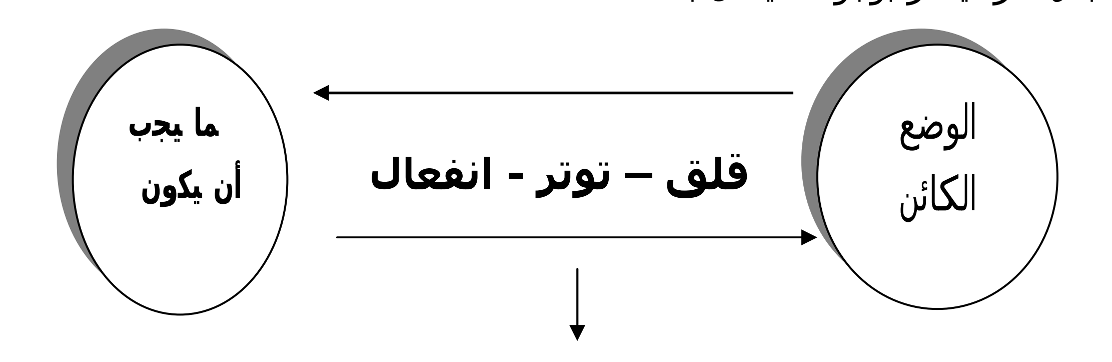
القسم الثانى

مداخل تحويل المشكلات إلى فرص

* مفهوم المشكلة
* مداخل حل المشكلات

أولا مفهوم المشكلة

تظهر كلمة المشكلة وتتردد في حياتنا اليومية كنتيجة لوجود انحراف بين ما هو كائن وما ينبغي أن يكون وهو الأمر الذي يؤدي إلى ظهور علامات القلق والتوتر وعدم التوازن التي تجعل الفرد يشعر بوجود ما يسمى بالمشكلة



المشكلة

السؤال الآن ما المقصود بالمشكلة

- المشكلة هي موقف غير مألوف أو غير مرغوب يحتاج إلى تحرك يساعد في التغلب على هذا الموقف من خلال بعض الحلول التي يمكن أن تزيل ذلك الموقف غير المرغوب (محمود جبريل، منهج عين الصقر ٢٠٠٢).

والمشكلات التي تواجهك تتسم بما يلي:

a. الخروج عن معيار محدد أو الانحراف المسموح به في مجال معين

b. الأساليب المعتادة في التعامل مع المواقف لا تنجح في الموقف أو في حل المشكلة

c. أن يتكرر ظهور الموقف أو يستمر لمدة طويلة رغم محاولات العلاج

تحليل المشكلات

d. وتعتبر البداية الحقيقية والسلمية لحل أي مشكلة هي أن تقوم بتشخيصها تشخيصا سليما.

e. أن تفرق بين المشكلة وأعراضها ظواهرها.

f. فالمشكلة هي العقبة الرئيسية التي تعوق عن تحقيق هدف معين لا يتحقق الا بحلها.

أما الظواهر أو العرض

- فهي عارض مؤقت ينشأ نتيجة للمشكلة الحقيقية ويختفي باختفائها

ثانيا مداخل حل المشكلات

لا نستطيع حل مشكلاتنا باعتماد نفس مستوى ونمط تفكيرنا المنشئ لهذه المشكلات من قبل. سنجد فى العديد من الحالات أن القائم بحل المشكلة هو المشكلة! ، وسنجد صياغة المشكلة هى المشكلة فى أكثر الحالات، وكثيرا ما نجد أنفسنا فى المنطقة الخطأ للبحث عن الحلول!!

لذا خصصنا هذا الجزء لعدد ٣ مداخل فقط لضبط عملية حل المشكلات لتحويل مشكلاتنا إلى فرص، وهى:

- **التحول من معالجة المشكلات إلى استثمارها**
- **عدم التسليم المعتاد بصياغة المشكلة المطروحة**
- **مراجعة منطقة البحث عن الحلول والفرص**

كسر لعادة شائعة #١
التحول من معالجة المشكلات إلى استثمارها

أفكـار:

- مهارات حل المشكلات مهمة، ولكنها تركز كلها على الماضي.
- يميل حل المشكلات التقليدي إلى المحافظة على الأداء السابق، أي أن حل المشكلة هو عودة الأمور لما كانت عليه.

ما ذا تفعل؟

- لا تعود إلى النقطة التى كنت عندها قبل حدوث المشكلة، فأنت تستطيع العـودة دومـا إلى نقطة أحسن أو إلى نقطة مختلفة أفضل بكثير.
- حين تواجه مشكلة في العمل، وتطلب من موظفيك حلها لا تطلب منهم وحسب العودة للأداء السابق، أطلب منهم العمل على تجاوز الأداء السابق وتحسينه

كسر لعادة شائعة #٢
عدم التسليم المعتاد بصياغة المشكلة المطروحة

أفكـــار:

- **نستطيع أن نرصد عادة شائعة لدينا، وهي التسليم المعتاد بصياغة المشكلة والشروع آليا في البحث عن حلول للمشكلات المطروحة.**
- **وفي الكثير من الحالات يمكننا النظر إلى صياغة المشكلة بوصفها هي المشكلة وربما كان الحل في عدم التسليم بصياغة المشكلة المطروحة، والتحدي الابتكاري لها فهي من صنع أناس مثلنا!**
- **وكما توجد صياغة صحيحة للمشكلة، توجد كذلك صياغة زائفة، ليكون لدينا مشكلة صحيحة أو مشكلة زائفة كذلك.**

ماذا تفعل:

يمكنك استخدام ٤ تقنيات لكسر عادة شائعة ثانية وهي:

١. **تحويل صياغة المشكلة من صيغة الإثبات إلى صيغة النفي.**

٢. **تدوير الصياغة**

٣. **التقنية العكسية (قلب الصياغة).**

٤. **التحدي الابتكاري للصياغة المطروحة.**

تقنية #١

تحويل الصياغة من صيغة الإثبات إلى صيغة النفي

المشكلة:

- لماذا يخترع ويبتكر بعض الناس؟

التحول:

- من صيغة الإثبات إلى صيغة النفي ـ **(لماذا لا يبتكر الكثير من الناس؟)**

تقنية #٢

تدوير الصياغة

المشكلة:

- كيف نربى أبناءنا؟

التحول:

- تدوير الصياغة **(كيف نساعد أبناءنا على تربية أنفسهم؟)**

تقنية #٣

التقنية العكسية

المشكـلــة:

- أزمة استثمار

التحول:

- قلب الصياغة ـ **(استثمار أزمة).**

تمرين ـ أقاب المشكلة

يمكن النظر إلى المشكلة بطرق جديدة، وحاول أن تقلبها، أو أن تعكسها، وأنظر إلى المشكلة بصورة مختلفة، ونطرح عليك بعض الطرق لقاب المشكلة.

المشكلة	————	عكسها
أزمة استثمار		....

هل تستطيع أن تنظر إلى إحدى المشاكل (ولتكن المشكلة السابقة)، حاول أن تقلبها وتعكسها وحاول أن تصيغ المشكلة أو تتصورها في شكلها المقلوب في المساحة التالية.

- -
- - - - - - - - - - - - - - - - - - - -

- -
- - - - - - - - - - - - - - - - - - - -

- -
- - - - - - - - - - - - - - - - - - - -

- -
- - - - - - - - - - - - - - - - - - - -

- -
- - - - - - - - - - - - - - - - - - - -

- -
- -

تقنية #٤

التحدى الابتكارى للصياغة المطروحة

المشكلة:

- تناقض واضطراب مردود الاتصالات الهاتفية بالعملاء القدامى لإحدى محلات البصريات.

التحول:

- التحدى الابتكارى **(هل ما نفعله ضرورى أن نفعله؟) (هل نستطيع الاحتفاظ بالعملاء القدامى بدون اتصالات هاتفية؟).**

كسر لعادة شائعة #٣
مراجعة منطقة البحث عن الحلول والفرص

أفكـار:

- حلول مشكلاتنا موجودة فى الواقع المعاش ولكنها غير مدركة، لأننا نبحث عنها فـى الذاكرة والخبرات السابقة لا فى البيئة المحيطة ومعطياتها.
- بيئة العمل الخارجية بيئة حافلة دوما بالفرص والحلول، اجعلها منطقة البحث الأولـى لديك.

ما ذا تفعل؟

- استخدام أوراق عمل وأدوات لرصد وتحليل المتغيرات الجارية أو المتوقع حدوثها فى البيئة الخارجية.
- التحليل المنهجى للفرص التى توفرها المتغيرات فى المجتمع والاقتصاد والسكان.
- الرصد المستمر لمصادر الفرص فى البيئة الخارجية (وهو ما سنفعله معا).

قصة طريفة..

في زيارة لصديق تسابقنا بمرح مع طفليه للحصول على أكبر عدد من الأشكال أو التفسيرات للرسم التالي:

أنا والصديق وصلنا لرقم ٤ أو توقفنا عند التفسيرات الأربع التالية:

١- إطارات سيارة.

٢- أهداف للرماية.

٣- الدونت.

٤- طبق بيض في السمن.

وتفوق الأطفال علينا نحن الكبار في عدد التفسيرات، فقد اندفعوا في بساطة في النظر حولهم، والبحث في البيئة المحيطة عن حلول وإجابات مثل:

- قرص التليفون.
- النجفة.
- حلقة مفاتيح بابا.
- ديكور باب الحجرة.
- مفتاح النور.

وكانت لنا وقفة أنا والصديق الأب أمام سلوك طفليه "چوچو وڤيفيان"؛ فقد اعتمدوا على البيئة المحيطة كمصدر للحلول، بينما نحن الكبار اكتفينا بالبحث في الذاكرة عن الحلول أو الاعتماد فقط على الخبرات السابقة، وأهدرنا ما حولنا من فرص في البيئة المحيطة؛ وهذه إعاقة رئيسة لابد من تجاوزها.

مصادر الفرص

"الرادار" مطلوب فى كل يوم لاكتشاف الفرص المحيطة بنا , وتفسيرها .

د. آلان ويس

هناك العديد من مصادر الفرص خارج بيئة العمل ، ومفتاح هذه المصادر هو أن تستخدم "راصدا" أنت وموظفوك يوميا أو أسبوعيا لكشف بيئة الفرصة الابتكارية .

إن الرصد والمتابعة النشطة للأخبار والمتغيرات هى إحدى الأنشطة الإدارية الاستراتيجية لاكتشاف الفرص المحيطة بنا , واستثمارها.

قائمة الاختبار:

فيما يلى قائمة اختبار ربما تفيدك فى تحديد ما إذا كان جهاز الرادار قد نجح فى توقع وتقييم واستغلال الفرص :

مصادر الفرصة خارج بيئة العمل:

١. التغير الإحصائى
٢. التكنولوجيات الجديدة
٣. التكنولوجيات المندمجة
٤. تغير المفاهيم
5. المتغيرات الطارئة

تطبيقات التغيرات الإحصائية

التغيرات الإحصائية تشتمل على التغيرات فى السن والخلفية التعليمية ومستوى الدخل والتوزيع الجغرافى ومعايير أخرى (لقاعدة المستهلك).

وكثير من المديرين لا يدركون أن التغيرات الإحصائية متنوعة ومؤثرة مثل التغيرات التكنولوجية.

إن معظم الناس يعتقدون أن القوة الشرائية العظمى اليوم هى الشباب أو ربما من لديهم أطفال. وفى الحقيقة الكبار (من ٥٥ إلي ٧٥) هم القوة الشرائية الأكبر. وستدخل السوق مبالغ طائلة من مدخرات هؤلاء . ونحن نرى كذلك كبارا يدخلون سوق العمل من جديد ليس بسبب الحاجة ولكن نتيجة حماسهم فيعملون كمستشارين وموظفين نصف الوقت للاستفادة من خبراتهم وبتكاليف قليلة لتعويض سوق العمل.

دراسة حالة:

قامت شركات الرحلات بالتركيز على سوق الكبار. وعينت شركات أخرى أفرادا من هذه الفئة كموظفين نصف الوقت , بحيث يوفرون طاقات جديدة وموثوق بها.

بالطبع , لا يمثل الكبار فقط فرصة إحصائية , هناك بالطبع تنويعات أخرى:

+ الحركة من الضواحي للمدن

+ مجتمع الجامعة المتزايد

+ الأعداد المتزايدة من النساء العاملات

+ ....

بين قوسين:

(لن تظل قاعدة موظفيك وعملائك ثابتة)

اسأل هذه الأسئلة:

- كيف ستتغير قاعدة الموظفين والعملاء فى السنوات الخمس القادمة فى ضوء الإقامة والتعليم والدخل والخلفية الثقافية وغيرها ؟
- ما الذى سيحتاجه العملاء فى ضوء أسلوب حياتهم وإدراكهم فى ذلك الوقت ؟
- ما هي جماعات العملاء التى ستظهر وليس لدينا لها الآن خدمة أو منتج مناسب؟

التكنولوچيا والمعارف الجديدة

السنوات العشر القادمة ستجيء بتكنولوچيا جديدة، تغير طريقة حياتنا بشكل كامل، وقام باستشراف هذه المستجدات خبراء معهد "باتيل" للأبحاث في مدينة "أوهايو" بالولايات المتحدة، ونشرها كاتب المستقبليات/ راجي عنايت(•).

وهذه المستجدات القائمة على التكنولوجيات المتطورة هي فرص لاستثمارات مبتكرة ناجحة إذا ما أدرك المستثمرون الأذكياء ما ينتظرهم من أرباح عند تركيز استثماراتهم عليها، هذه المنتجات العشر التي تحتل قمة النجاح الاستثماري هي:

١- المنتجات الدوائية

يأتي الإنتاج الذي على قمة المنتجات العشرة، من الربط بين أبحاث الجينات أو الخصائص الوراثية صناعات الدواء. وتوفر هذه المنتجات علاجا لعدد من الأمراض من الحساسية إلى الإيدز خلال العقد القادم، وسنشهد اكتشاف علاجات دوائية جديدة، من مرض هشاشة العظام إلى مرض الزهايمر إلى مجموعة من أمراض المخ المؤثرة على الأعصاب والأعضاء.

هذه العقاقير القائمة على أبحاث الجينات ستصبح جانبا من حياة معظم الأفراد، وخلال العقد القادم أو العقدين القادمين سيحمل كل شخص بطاقة ذكية تتضمن بناءه الوراثي بالكامل يحملها كلما توجه إلى الطبيب الذي يعتمد عليها في تحديد الدواء أو أساليب العلاج الأخرى.

٢- كمبيوتر على مقاس الشخص

الكمبيوتر الشخصي الذي يستخدمه الإنسان في المكتب أو البيت سيحل محله كمبيوتر جرى تصميمه وفقًا للاحتياجات الشخصية والمزاج الشخصي، وهو كمبيوتر قوي محمول يستقبل ويبث الرسائل اللاسلكية، ويتيح الوصول إلى المعلومات من أي مكان، يتعرف على صوت صاحبه، ويستجيب لأوامره، ويوفر تنوعا من أدوات الأمان والخدمات.

عندما يفتح الشخص هذا الكمبيوتر الذكي يظهر له آليا أهم وآخر الأنباء عن موضوعات اهتمامه، آخر أسعار السوق والعملات، أو تقريرا عن أوضاع المرور في المدينة، وأيسر السبل للانتقال من مكان إلى آخر، وربما آخر أخبار فريق الكرة الذي يشجعه صاحب الكمبيوتر، وكمبيوتر الغد يزودك ببيان عن احتياجاتك الفعلية من الملابس أو الطعام، ويقترح عليك الأماكن التي تحصل منها على احتياجاتك بأرخص الأسعار، ثم يتصل بهذه الأماكن ليصل ما تحتاجه إلى باب البيت.

(•) **راجي عنايت، ١٠ استثمارات ناجحة للسنوات العشر القادمة، مجلة المصور، ١٤ فبراير ١٩٩٧، ص ٢٦.**



وسيتضمن كمبيوتر الغد الشخصي وسائل أمان متطورة تمنع أي شخص آخر من اقتحام بياناتك، أو متابعة اتصالاتك، أو التسلل إلى معاملاتك المالية.

٣- السيارات متعددة أنواع الوقود

خلال السنوات العشر القادمة ستعمل السيارة بنوعين أو أكثر من أنواع الوقود، ومن أجل الوصول إلى الحد الأقصى من كفاءة السيارة، ومن أجل مراعاة معايير الحفاظ على البيئة ستعتمد السيارة على خليط من أنواع الوقود مثل البنزين المعدل والخالي من عوادم الرصاص، والكهرباء، والغاز الطبيعي المضغوط.

تطور هذه السيارات الابتكارية يعتمد بشكل كبير على ثلاث اشتراطات: القوانين والتنظيمات، ومستوى أسعار الوقود، ومدى التقدُّم في نظم الطاقة الكهربائية.

٤- تليفزيون الجيل القادم

خلال السنوات العشر القادمة يتنبأ معهد باتيل للأبحاث أن تتحوّل شاشة التليفزيون إلى لوحة كبيرة معلقة على الحائط تعمل بالتحكم الرقمي، صورتها شديدة الوضوح أشبه بشاشة السينما.

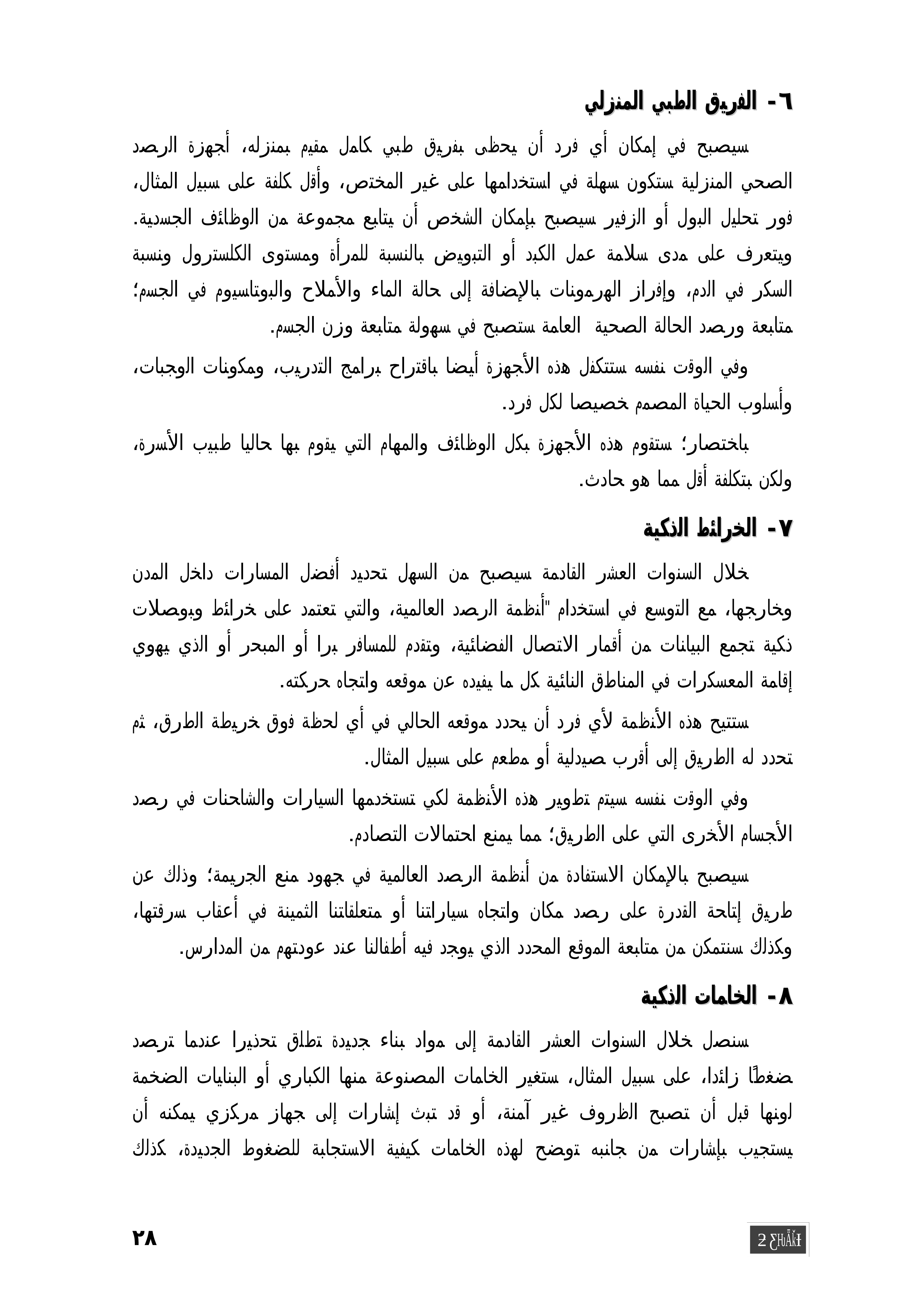
سيصبح التليفزيون أكثر من جهاز للتسلية؛ فهو يعمل في الوقت نفسه كشاشة كمبيوتر قادر على الاتصال متبادل التأثير مع أجهزة الكمبيوتر الأخرى، يمكن الاعتماد عليه كجهاز لعقد المؤتمرات عن بعد؛ ونتيجة لهذا سنشهد توسعا في نسبة العمل من البيت عوضا عن المكتب، ورغم أننا نشهد تزايدا في هذا الاتجاه إلا أنّ التكنولوجيات الجديدة ستضاعف من انتشاره.

٥- النقود الإلكترونية

هذا التطوُّر لن يجعلنا نقتصر على العمل من البيت بل نمضي إلى الشراء من البيت أيضا، سنعتمد على النقود الإلكترونية في كل شيء؛ من شراء زجاجة مياه غازية من آلة البيع الأوتوماتيكي إلى عقد الصفقات العالمية من خلال الكمبيوتر.

عدد كبير من المؤسسات المالية بدأت سباقًا من أجل تطوير الاعتماد على النقود الإلكترونية، وقد انتهى معهد "باتيل" للأبحاث من تطوير نظام يمكن أن يستخدمه طلبة الكليات في دفع مصاريف الدراسة، ودفع نفقات الغسيل والكي، وفي طلب الوجبات؛ كل هذا باستخدام ما يطلقون عليه اسم "البطاقة الذكية"، وبالطبع ستكون هذه البطاقة معتمدة على حساب الوالدين بالبنك.

استخدامات البطاقة الذكية تتسع باستمرار لتقوم بالعديد من المهام؛ كأن تستخدم كمفتاح للبيت والسيارة، ورخصة للقيادة، وسجل طبي لحاملها إلى غير ذلك من الاستخدامات.



٦- الفريق الطبي المنزلي

سيصبح في إمكان أي فرد أن يحظى بفريق طبي كامل مقيم بمنزله، أجهزة الرصد الصحي المنزلية ستكون سهلة في استخدامها على غير المختص، وأقل كلفة على سبيل المثال، فور تحليل البول أو الزفير سيصبح بإمكان الشخص أن يتابع مجموعة من الوظائف الجسدية. ويتعرف على مدى سلامة عمل الكبد أو التبويض بالنسبة للمرأة ومستوى الكلسترول ونسبة السكر في الدم، وإفراز الهرمونات بالإضافة إلى حالة الماء والأملاح والبوتاسيوم في الجسم؛ متابعة ورصد الحالة الصحية العامة ستصبح في سهولة متابعة وزن الجسم.

وفي الوقت نفسه ستتكفل هذه الأجهزة أيضا باقتراح برامج التدريب، ومكونات الوجبات، وأسلوب الحياة المصمم خصيصا لكل فرد.

باختصار؛ ستقوم هذه الأجهزة بكل الوظائف والمهام التي يقوم بها حاليا طبيب الأسرة، ولكن بتكلفة أقل مما هو حادث.

٧- الخرائط الذكية

خلال السنوات العشر القادمة سيصبح من السهل تحديد أفضل المسارات داخل المدن وخارجها، مع التوسع في استخدام "أنظمة الرصد العالمية، والتي تعتمد على خرائط وبوصلات ذكية تجمع البيانات من أقمار الاتصال الفضائية، وتقدم للمسافر برا أو المبحر أو الذي يهوي إقامة المعسكرات في المناطق النائية كل ما يفيده عن موقعه واتجاه حركته.

ستتيح هذه الأنظمة لأي فرد أن يحدد موقعه الحالي في أي لحظة فوق خريطة الطرق، ثم تحدد له الطريق إلى أقرب صيدلية أو مطعم على سبيل المثال.

وفي الوقت نفسه سيتم تطوير هذه الأنظمة لكي تستخدمها السيارات والشاحنات في رصد الأجسام الأخرى التي على الطريق؛ مما يمنع احتمالات التصادم.

سيصبح بالإمكان الاستفادة من أنظمة الرصد العالمية في جهود منع الجريمة؛ وذلك عن طريق إتاحة القدرة على رصد مكان واتجاه سياراتنا أو متعلقاتنا الثمينة في أعقاب سرقتها، وكذلك سنتمكن من متابعة الموقع المحدد الذي يوجد فيه أطفالنا عند عودتهم من المدارس.

٨- الخامات الذكية

سنصل خلال السنوات العشر القادمة إلى مواد بناء جديدة تطلق تحذيرا عندما ترصد ضغطًا زائدا، على سبيل المثال، ستغير الخامات المصنوعة منها الكباري أو البنايات الضخمة لونها قبل أن تصبح الظروف غير آمنة، أو قد تبث إشارات إلى جهاز مركزي يمكنه أن يستجيب بإشارات من جانبه توضح لهذه الخامات كيفية الاستجابة للضغوط الجديدة، كذلك



ستصبح أجزاء السيارة قادرة على إعطاء تحذير مماثل عندما تقترب من حافة الانهيار أو العطب.

هذه الخامات الذكية التي تتضمن أدوات حس إلكترونية مزروعة في بنائها الجزيئي سيبدأ استخدامها في الكباري والطائرات ومباني المكاتب الضخمة لكن انخفاض سعرها سيتيح التوسع في استخدامها في البيوت والسيارات وربما في الملاعب.

وبفضل هذه الخامات الذكية قد نصل إلى "رداء لجميع فصول السنة" سيتم تنفيذ ذلك الرداء بخامات ذكية تدفئ الجسد في الشتاء، وتصبح كالنسيج القطني الخفيف في حرارة الصيف.

٩- التحكم في الوزن والشيخوخة

ستنشأ سوق واسعة للمنتجات التي تساعد على تخفيف بصمات الزمان على الأجساد، ونصل خلال السنوات العشر القادمة إلى منتجات جديدة تجعل بصمات الزمن أقل إيلاما.

والثابت أن التكنولوجيا الحديثة تسمح لنا أن ننظر إلى ثمانينات العمر باعتبارها سنوات الراحة والنشاط والاستمتاع.

هذه التطوُّرات الجديدة قد تتضمن عقاقير للتحكم في الوزن تعتمد على آليات التحكم الطبيعية في الوزن التي في جسم الإنسان كما قد تتضمن دهانات فعالة للتجاعيد، وأطعمة متضاعفة القيمة الغذائية، مع علاج فعال للصلع.

العديد من هذه المنتجات ستعتمد مباشرة على أبحاث الجينات والخصائص الوراثية متراوحة بين حل مشاكل الشعر والوزن بمعالجات تعتمد على أبحاث الجينات، وبين فواكه وخضروات جديدة عالية القيمة الغذائية تعدّلت من خلال هندسة الجينات.

١٠- منتجات لا يمتلكها أحد

رغم أن هذا البند العاشر لا يشير إلى منتج وحيد أو محدد إلا أنه يتصل بمؤشر يمكن أن يغير الطريقة التي نمتلك بها العديد من المنتجات وبصفة خاصة أجهزة الكمبيوتر والأجهزة المنزلية الأساسية كالأفران وتكييف الهواء والغسالات والسخانات، خلال السنوات العشر القادمة ستتحول من شراء هذه الأجهزة إلى استئجارها أو شراء حق الانتفاع بها، سنشتري الوظيفة وليس الجهاز، ستبقى الملكية لدى المنتج أو الموزع، ويكون مسئولا في الوقت نفسه عن الإصلاح والتجديد والتعلية وتدوير المستهلكات.

هذا التوجه سيكون مسنودا باهتمامات وتنظيمات الحفاظ على البيئة التي سيتاح لها أن تتوسع في عمليات إعادة التصنيع أو التدوير بسبب التكلفة المنخفضة للإيجار أو حق الاستخدام الموقوت، وبسبب التسارع في التطوُّرات التكنولوجية؛ مما يجعل الاستغناء عن المنتجات أسرع.



خير مثال لهذا أجهزة الكمبيوتر التي تصبح عتيقة قبل أن ننتهي من دفع ثمنها. الكمبيوتر الذي اشتريناه من ثماني سنوات بما يصل ٣٠٠٠ دولار نكون محظوظين لو أمكننا بيعه اليوم بخمسين دولارا؛ وهنا تظهر حكمة وأفضلية الإيجار.

التكنولوجيات المندمجة

من الممكن أن تندمج تكنولوجيتين أو أكثر لتدعم إحداهما الأخرى, أو لجعل النتيجة أفضل مما ينتج عن انفصال كل منهما, وبذلك تظهر فرص جديدة.

كان هذا مصدرا بسيطا للابتكار, ولكنه ظهر كشيء أساسي اليوم في هذا العصر التكنولوجى.

تطبيق:

استخدام توليفة من الفيديو والهاتف والكمبيوتر ووسائل الاتصال عن طريق الأقمار الاصطناعية يوفر فرصا للفنادق لتسهيل إجراءات الحجز وتقديم خدمة الفاكس بالحجرة وتقديم أفلام حديثة وألعاب بالتليفزيون وغيرها من الخدمات.

ومن الشائع فى العديد من الفنادق الجيدة أن تجد فى حجرتك ما تفضله من زهور وألوان وأت تصلك في الحال رسائلك على البريد السريع من خلال "محطة عمل" الكمبيوتر. وهذه التوليفات لا تزيد وحسب من إنتاجية المسافر وراحته ولكنها أيضا تقلل من عدد العاملين.

اسأل هذه الأسئلة:

- ما هى الوسائل التكنولوجية التى تستخدمها شخصيا , وكيف يمكن دمجها لتحقيق تـأثير أفضل؟
- متى يحدث إبطاء أو تعطيل يشتمل على تكنولوجيات تتداخل ولكن لا تكمل بعضها؟
- عنق الزجاجة فى العملية أو في تيار المعلومات يمكن عبوره مـن خـلال اسـتخدام توليفات التكنولوجيا؟

تغير المفاهيم:

إن المفهوم كالوميض ويمكن تغييره بسرعة . ما الذى تفعله لرصد مفهوم المستهلك ثم تشكيله ؟ , فإن لم تشكله أنت سيشكله آخر.

اسأل هذه الأسئلة:

- ما هى الاتجاهات العامة فى الصحة والتعليم والترفيه والأسرة وغيرها والتـى تتغيـر ومرتبطة بعملك ؟
- ما الذى يجب أن نفعله كى نختبر مفهوم العميل والموظف ؟
- كيف يمكن أن ندير المفهوم المتعلق بمنتجاتنا وخدماتنا وعلاقاتنا ؟ ..

المتغيرات الطارئة:

إن الأحداث غير المتوقعة سواء داخلية أو خارجية تجعل الناس عموما "يثبطون" ويشعرون بالإحباط"لننتظر حتى تستقر الأمور" ويصبحون عموما محبطين.

أما المديرون الأقوياء فإنهم يحاولون تحديد الميزات التى يمكن استخدامها. إن المدير القوى يسأل "ماذا في هذا الشئ يفيدنا؟".

تطبيق:

إذا نظرت إلي أسماء الآلات أو البطاقات على ملابس رجال الأمن, فستدرك عدم وجود عدد كبير من الشركات المتنافسة . وسوف تجد أن السابقين إلى المجال يهيمنون علي العمل. إن الاحتياجات الأمنية غير المتوقعة الناتجة عن الإرهاب ولدت تطبيقات حديثة من آلات الكشف عن المعادن وأشعة × ورجال الأمن.

اسأل هذه الأسئلة:

- كيف يمكن استغلال هذا الحدث فى ظل منتجاتنا وخدماتنا الحالية؟
- هل نستطيع توفير منتج أو خدمة إضافية تشبع حاجة ظهرت من خلال هذا الحدث؟

القسم الثالث

عمليات تحويل المشكلات إلى فرص

* لمواصفة القياسية
* عمليات الإجرائية

المواصفة القياسية للعمليات

ماذا يجب أن نفعل للحصول على حل أو فكرة جيدة لتجاوز أزمة أو مشكلة طارئة؟

..لنستعرض معا البدائل التالية:

- لا أفعل شيئًا، وأبقى في حالة انتظار للإلهام.
- أسأل شخصا مبتكرا لينتج فكرة جيدة من أجلي.
- أستطيع استعارة أو سرقة فكرة مستعملة.
- أستطيع جمع كم من البيانات والمعلومات، وأحاول الخروج بفكرة مبتكرة.
- أستطيع ترتيب جلسة من جلسات العصف الذهني.
- أستطيع تنفيذ عملية من خطوتين، والحصول على بعض الأفكار الجيدة في زمن قياسي (٢٠-٣٠ ثانية).

والبديل الأخير هو الخبر الجيد هنا، حيث تتوفر الآن العديد من العمليات لإنتاج الأفكار، وهي عمليات في متناول الجميع، ويمكن تعلمها وتعليمها، وتوفرها لنا صناعة جديدة ناشئة هي "صناعة الابتكار".

قصة صناعة الابتكار:

خلال القرن العشرين، اكتشفت البشرية أنَ الابتكار هو انضباط وصناعة وأحيانًا احتراف، ونظرا لوجود حالة سائدة من الغموض حول الابتكار، فإنه يتمُّ تخصيص برامج ونظم أكاديمية كاملة لتدريس الابتكار، ولدينا عدد وافر من النماذج ومجموعة البرامج والوسائل التحليلية لممارسة الابتكار كنشاط إنساني هدّاف ومنظم.

وتعود صناعة الابتكار إلى أواخر الثلاثينات عندما فكر "ألكس أوسبورن" مدير إعلانات أمريكى فى إيجاد طريقة لإطلاق العنان لإبداع الأشخاص. وتعمل الطريقة التى طورها وفق بعض المبادئ البسيطة، فعند اتباع اجتماع لقواعد محددة، لاحظ أوسبورن أن الأشخاص يولدون عشرات الأفكار بسرعة.

وولد هذا النوع من التفكير العديد من التقنيات الجديدة ، ووجد صدى له فى عمل مفكرين مثل إدوارد دى بونو وروجر فان أوخ.

وتقنيات وبرامج صناعة الابتكار تم استخدامها بنجاح في العديد من الشركات والمنظمات العالمية، ويمكننا الآن النظر إلى الابتكارات كمنتج نهائي لأدوات وعمليات إجرائية.

مصطلح صناعة الابتكار:

أطلق أوسبورن على ابتكار الأفكار اسم "التخيل المنظم"، وقدم لنا ابتكار الأفكار كعملية منظمة للحصول على الأفكار.

وصناعة الابتكار – كصناعة - تعني لنا كأفراد وكمجموعات مجموعة العمليات والأدوات المستخدمة لجعل الابتكار نشاطا إنسانيا هادفا ومنظما،تتوفر له ٣ شروط:

- أن يكون مربحا، متاحا عند الطلب، ويمكن التنبوء بنتائجه.

ومصطلح صناعة الابتكار هو الترجمة العربية للمصطلح الإنجليزي المركب Generativity لتوليد الأفكار؛ الجزء الأول هو الشطر الأول للكلمة الإنجليزية توليد Generation ، والجزء الثاني هو الشطر الأخير من الكلمة الإنجليزية Creativity.

صناعة جديدة ومنظور جديد:

بالنظر إلى حداثة صناعة الابتكار، تجدر الإشارة هنا إلى تغير فى المفاهيم، وفى المنظور للابتكارات التجارية والصناعية. تقدم صناعة الابتكار منظورا جديدا يقوم على النظر إلى الفرص والحلول المبتكرة كمنتج لأدوات وعمليات إجرائية، وهى عمليات فى متناول الجميع ويمكن تعلمها وتعليمها.

إن صناعة الابتكار ليست صناعة سرية يختصُ بها البعض من الموهوبين أو الباحثين، وعندما نتحدث عن صناعة فلا مجال للحديث النظري عن الابتكار وأحاديث الوصايا والروشتات من أمثال: اعصف ذهنك، غير نمط حياتك. انظر حولك، ١٠ صفات تميز المبدعين عن غيرهم...

إنَّ صناعة الابتكار تعني لنا الحصول على فكرة مبتكرة عندما نحتاج إليها بمساعدة أدوات وبرامج متاحة للجميع. والمجال هنا لأسئلة مثل: كيف نحصل على فكرة جيدة عندما نحتاج إليها؟ ما هي الإجراءات أو التصرُفات Actions

والخطوات الموصلة لهذا؟

ويمكننا الآن النظر إلى الفرص كمنتج نهائى لعمليات إجرائية توفرها لنا صناعة الابتكار. وهي عمليات في متناول الجميع ولها "مواصفات ست قياسية" هي:

١. المدى الزمني لاستخدام هذه العمليات قصير نسبياً.
٢. لا تتطلب عمليات تفكير مركبة.
٣. تعتمد في الغالب على تصرف أو فعل عملي من خطوتين غالباً.
٤. تقودنا بشكل تلقائي إلى ممارسة التفكير الابتكاري.
٥. تتوفر لها درجة عالية من التنبؤ بالنتائج.
٦. يمكنك تعلمها وتعليمها.

وأفضل طريقة لمعرفة هذه العمليات هي اختبارها على طريقة " اصنعها بنفسك".



عمليات تحويل المشكلات إلى فرص

١- تحليل الخصائص

٢- تحليل المتغيرات الإيجابية

٣- تحليل عناصر الاختلاف

٤- توظيف متغير سلبي

٥- السلسلة الأمامية

العملية الأولى

تحليل الخصائص ـ ورقة عمل

المشكلة:

- توجه رجل لاستلام إرثه الوحيد الذي حصل عليه من والده وهو عبارة عن مزرعة تبعد عن المدينة بحوالي ١٣٠ كلم. فوجدها أرضـا جرداء وتغطيها أعشاب برية، وتعـيش فيها الثعابين.

الأداة المستخدمة :

- تحليل الخصائص.

الإجراءات:

١- التعرف أكثر على المشكلة بتحليل أبعادها وعناصرها.

تحليل الخصـائص

-
-
-
-

٢- البحث في استثمار عنصر أو خاصية والاستفادة منه.

التحول: استثمار العنصر رقم (   )

....

....

....

....

....

....

....

قصة نجاح:

بعد اعتداءات ١١ سبتمبر فى الولايات المتحدة , حظرت معظم المؤسسات السفر على موظفيها ,. وشهدت التنقلات بدافع العمل تراجعا ملموسا. وأدى الخوف من الطائرة إلى عودة الاهتمام بـ"مؤتمر الفيديو".

واغتنم موقع "ياهوو" هذه الفرصة , فأطلق خدمة مؤتمرات الفيديو عبر الإنترنت. وأفاد ناطق باسمه أن مصرف "دويتش بنك" سيكون أول زبائنها, وكان المصرف ألغى مؤتمرا فى ولاية أريزونا إثر الاعتداءات.

جريدة الحياة

١/١٠/٢٠٠٤م

ماذا تفعل:

- التعرف أكثر على الحدث بتحليل أبعاده وعناصره.
- البحث في استثمار عنصر أو خاصية والاستفادة منه.

العملية الثانية

تحليل المتغيرات الإيجابية ـ ورقة عمل

الأزمة :

الأداة التحويلية: البحث عن ميزة

الإجراءات:

١- كتابة قائمة بالمزايا أو الملابسات الإيجابية التي أحاطت بالحادث

تحليل المزايا

- ....
- ....
- ....
- ....

٢- استثمار ميزة أو أكثر وتحويلها إلى فرصة جيدة

اصنعها بنفسك

١

الأزمة :

- **مذبحة الدير البحري بالأقصر**

الأداة التحويلية:

- **البحث عن ميزة**

الإجراءات:

١- كتابة قائمة بالمزايا أو الملابسات الإيجابية التي أحاطت بالحادث.

القائمة

- شعور وطني عام ضد المذبحة ومرتكبها.
- بروز الحديث عن بدائل للدخل القومي غير السياحة.
- تصاعد الاهتمام بصعيد مصر وأوضاعه.
- اهتمام جديد بالسياحة الداخلية والسياحة العربية.

٢- استثمار ميزة أو أكثر وتحويلها إلى فرصة جديدة أو مشروع وطني.

التحول:

- **راسلنا بنتائج التجربة الثانية لاستثمار الأزمات**

اصنعها بنفسك
٢

الأزمة :

- **مشكلة البطالة بين شباب الخريجبن**

الأداة التحويلية:

- **البحث عن ميزة**

الإجراءات:

١- كتابة قائمة بالمزايا أو الملابسات الإيجابية .

القائمة

- توفر الوقت لمراجعة أمورك الحالية والمستقبلية.
- توفر الوقت لتوثيق علاقتك بالحاسب، والدخول لعالم الإنترنت.
- الدفع إلى كيفية الكسب الذاتى.
- البحث عن أصول عائلية غير مستثمرة لديك .

٢- استثمار ميزة أو أكثر وتحويلها إلى فرصة جديدة أو مشروع استثمار.

التحول:

- **راسلنا بنتائج التجربة الثانية لاستثمار الأزمات**

العملية الثالثة

تحليل عناصر الاختلاف ـ ورقة عمل

المشكلة:

- **الأداة المستخدمة : تحليل عناصر الاختلاف**

الإجـراءات:

- **المقارنة بين معطيات الحالة قبل حدوث المـشكلة والمعطيـات المـستجدة، وكتابـة عناصر الاختلاف.**

عناصر الاختلاف

-
-
-
-

٢- إعادة قراءة العناصر من منظور الفرصة، واعتماد عنصر واحد للاستثمار.

التحول:

- **استثمار العنصر رقم (   )**

....

....

....

....

....

....

العملية الرابعة

توظيف متغير سلبي – ورقة عمل

المشكلة:

- الأداة المستخدمة : توظيف متغير سلبي

الإجراءات:

- عدم التوتر، واتخاذ قرار الإفادة من المتغير السلبي !
- البحث في استثمار المتغير السلبي فى مجال مغاير.

التحول:

- استثمار متغير سلبي

....

....

....

....

....

....

قصة طريفة..

"بدأت عرضا لإحدى برمجيات تعليم اللغة العربية ضمن فعاليات المؤتمر العربي للحاسوب، وتزايد اهتمام الحضور بالعرض المقدم، ووسط هذا كله حدثت مشكلة فنية، وانتهى الأمر بشاشة سوداء، وكان لابد من إعادة تشغيل الحاسوب .

لم أتوتر، ولم أعتذر للجمهور، ولم أطلب منهم الانتظار لحين إعادة تشغيل البرنامج، وقررت أن أجعل هذه المشكلة أو هذا المتغير السلبي جزءا من العرض ..."

- قمت بإغلاق الجهاز وفصل الكهرباء.
- توجهت للحضور للاحتفاظ بانتباههم.
- واقترحت على تلميذ من الجمهور إدخال اسطوانة البرنامج وفتح الجهاز وتجربة البرنامج وحده للتعرف على إمكانية استفادة التلاميذ من البرنامج بدون حاجة إلى تدريب خاص أو معرفة مسبقة بالكمبيوتر.
- وشاركنى التلميذ فى تقديم البرنامج للحضور.

"وكان هذا أفضل ما فى العرض ، فقد حاز البرنامج على ثقتهم، وتحولت مشكلة فنية فجائية إلى قيمة مضافة للعرض المقدم ولكن لإنجاز هدف جديد مغاير."

العملية الخامسة
السلسلة الأمامية ـ ورقة عمل

المشكلة:

- **الأداة المستخدمة : السلسلة الأمامية**

الإجـراءات:

١- تخيل تتابع الأحداث، وارسم سيناريو مستقبلي للمشكلة كأنك تشاهد فيلما روائيا

....

....

....

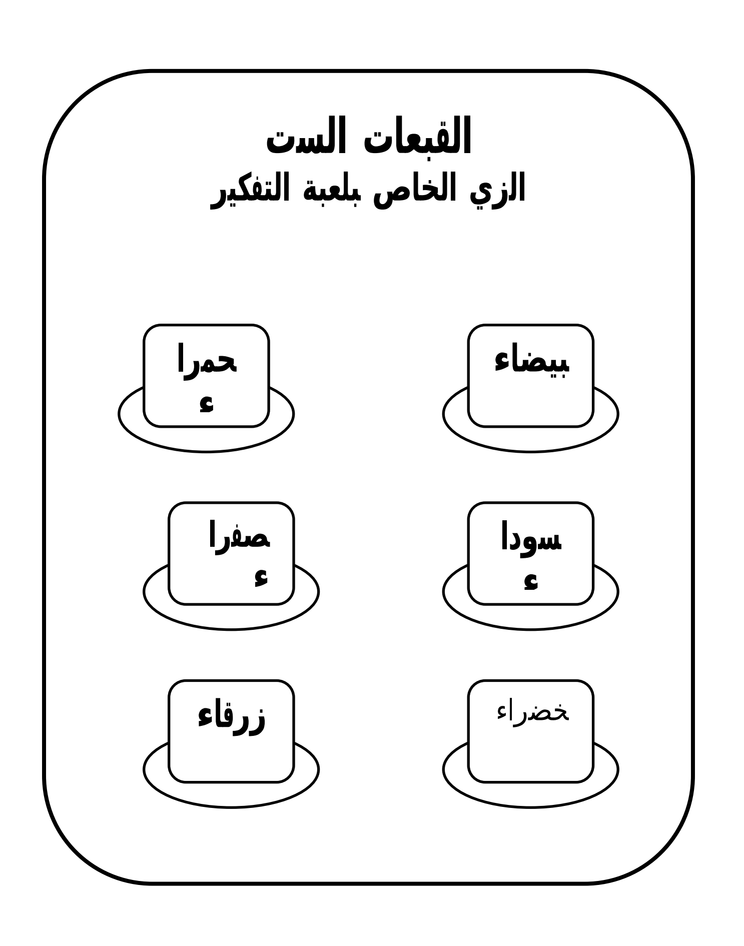
....

....

٢- رصد مسلسل الأحداث لإيجاد ثغرة أو فرصة للاستثمار.

التحول:

الملاحق


القبعات الست
الزي الخاص بلعبة التفكير
حمراء
بيضاء
صفراء
سوداء
زرقاء
خضراء

تقديم القبعات الست (دى بونو، علم طفلك كيف يفكر)

إذا كانت قبعة "البيسبول" من أشهر القبعات الرياضية فلدينا هنا ست قبعات شهيرة أيضا وهي القبعات الست؛ الزي الخاص بلعبة التفكير.

الحاجة إلى القبعات الست..

هل حاولت مرة أن تضع كتابا كبيرا فوق رأسك، وكوبا من الماء في يدك اليمنى وكرة في اليد اليسرى؟ وهل جربت أن تشرب الماء وتلعب بالكرة وتحتفظ بالكتاب فوق رأسك في وقت واحد؟!.. صعب ومربك أن تفعل ثلاثة أشياء مختلفة في وقت واحد، لكننا في تفكيرنا كثيرا ما نحاول أن نفعل أكثر من ذلك في وقت واحد؛ فنحن نستقبل الحقائق والمعلومات، وننظر فيها أو ندخل في جدل منطقي حولها في آن واحد، وتدخل بالطبع عواطفنا في الموضوع، وربما نحاول أيضا إيجاد فكرة جديدة في نفس الوقت! كذلك الدفاع عن فكرة أو نقدها والنظر أيضا إن كانت فكرة صالحة للتطبيق! كل تلك الأنشطة نحاول أن نفعلها مرة واحدة، وتختلط لدينا المعلومات بالعاطفة بالمنطق، وتصبح عملية التفكير محدودة أو مشوشة.

وفي بعض الأحيان ربما نقتصر في تفكيرنا على بعد واحد ونهمل أبعادا أخرى وأنشطة أخرى هامة، كأن نكتفي بالنقد ونركز على السلبيات فقط.

والقبعات الست هي أداة لمساعدتنا على ممارسة نوع واحد من التفكير في المرة الواحدة بدلاً من فعل كل شيء في وقت واحد، وهي ست قبعات بألوان مختلفة، وكل لون يرمز إلى نوع معين من التفكير، فنحن لا نرتدي أكثر من قبعة واحدة في المرة الواحدة، لكننا أيضا نستطيع تبديل القبعات، وعدم الاقتصار على بعد واحد من التفكير.

لعبة الأدوار

عندما يضع الطفل قبعة من القبعات الست فهو أو هي تلعب دورا ينتمي للون هذه القبعة، ولعب الأدوار يحرر اللاعبين والتفكير من الأسر، فأنت عندما تحبُ فكرة معينة ستجد نفسك مع القبعة السوداء تلعب دورا جديدا عليك، فسوف تبحث عن السلبيات، وستسأل نفسك:

لماذا فكرتك المحببة هذه ربما لا تعمل؟

التفكير بالبعد السادس

القبعات الست أداة لإدارة الانتباه، فهي توجه انتباهنا إلى أكثر من نوع من التفكير، وتبديل القبعات يتيح لنا فرصة للتحوُل من تفكير البعد الواحد إلى تفكير سداسي الأبعاد ومثال ذلك: القبعة الخضراء لتنبيه الإبداع لدينا.

بدون عقد!

قد تجد من الطرافة واللياقة أن تستخدم القبعات بألوانها كلغة جميلة للطلب من الآخرين تغيير تفكيرهم دون إحراج وبدون عقد. ولك أن تجرب لغة كهذه:

"من فضلك أعطني قبعتك السوداء فنحن لا نريد ارتكاب أية أخطاء! "لماذا لا نجرب معا القبعة الخضراء هنا؟" الآن يمكنك وضع قبعتك الحمراء جانبا فذلك هو ما تشعر به!"

أداة العائلة

تعمل القبعات الست مع الصغار والكبار، كما يمكن استخدامها كإطار عملي للمناقشات العائلية.

اللعب بالقبعات الست

القبعة البيضاء والقبعة الحمراء

القبعة البيضاء ترمز إلى الحقائق والمعلومات الأولية، وتحت هذه القبعة توجد ٣ أسئلة:

١- ما هي المعلومات المتوفرة لدينا هنا؟

٢- ما هي المعلومات الناقصة أو الحقائق الغائبة؟

٣- كيف نحصل على المعلومات التي نحتاجها؟

والقبعة الحمراء ترمز إلى دفء المشاعر والعاطفة بالإضافة إلى الحدس والبصيرة، وهي تقابل القبعة البيضاء التي لا تعرف المشاعر والخواطر "Facts are Facts"، وتسمح القبعة الحمراء للاعب القبعات الست بالتعبير عن حدسه ومشاعره بدون تبرير أو تفسير.

تمرين إحماء:

يقترح لك شخص ما ٣ هوايات: النجارة، جمع الطوابع تنسيق الزهور. جرب التفكير بالقبعة البيضاء مع كل هواية، وتابع ذلك بالتفكير بالقبعة الحمراء.

قبعة سوداء وقبعة صفراء

يوجد تحت القبعة السوداء عدد من الأسئلة

١- هل هذه الفكرة قابلة للتطبيق؟

٢- هل هذا حقيقي أو صحيح؟

٣- هل هذا مناسب لنا؟

٤- ماذا عن المشكلات أو المخاطر أو المحاذير؟

تسمح القبعة السوداء بممارسة جانب من التفكير الناقد، ويمكن أيضا أن تؤدي إلى تحسين وتطوير الأفكار المطروحة، وتقابل القبعة الصفراء؛ والتي تمثل الجانب المشرق والأمل ولكن بمنطق وعقلانية وهنا سؤالان تحت القبعة الصفراء:

١- ما هي المزايا أو المكاسب؟

٢- ولماذا يجب أن تعمل هذه الفكرة؟

تمرين إحماء:

"يقترح شخص العمل ٤ أيام في الأسبوع مع زيادة ساعات العمل لتكون ١٠ ساعات يوميا، جرب كلاً من القبعة السوداء والصفراء لنقد ذلك الاقتراح.

وقت للابتكار مع القبعة الخضراء

اللون الأخضر يرمز إلى الحياة والنمو، فنحن أمام قبعة "نشطة" للغاية، وحيث توجه انتباهنا إلى استكشاف البدائل والاحتمالات، وتحت هذه القبعة يمكننا توليد أفكار جديدة بمساعدة أدوات التفكير الجانبي، مثال ذلك: تجريب استخدام بعض أدوات الاستثارة لكسر حاجز التقليدي.

تمرين إحماء:

أنت لا تملك المساحة الكافية لأوراقك وكتبك في حجرتك ولديك البدائل التالية:

+ تتخلص من بعضها.
+ أن تسأل صديقًا لك لديه مساحة كافية ليحفظ لك بعضها.

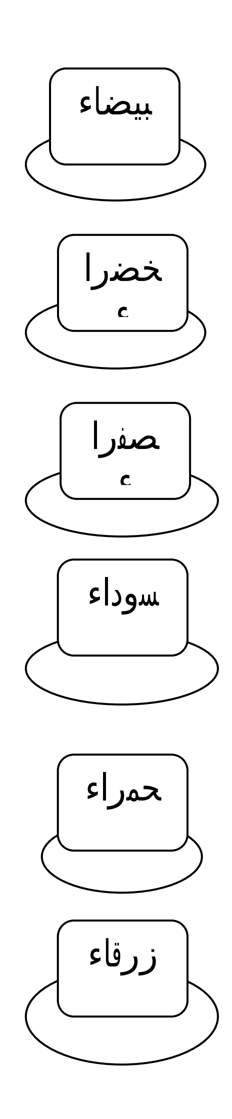
ولديك أيضا السؤال التالي تحت القبعة الخضراء: ماذا عن البدائل الأخرى التي يمكن أن تفكر فيها؟

إدارة اللعبة مع القبعة الزرقاء:

هذه القبعة ترمز إلى منظور عين الطائر أو النظر "من فوق" وملاحظة لعبة التفكير، وما يدور في ملعب القبعات الست، وتوجد تحت هذه القبعة الأسئلة التالية:

١- أين نحن الآن؟ وما هي الخطوة القادمة؟
٢- ماذا عن ترتيب استخدام القبعات؟
٣- ماذا عن الوقت المخصص لكل قبعة؟
٤- ماذا عن طريقة تفكيرنا؟ وهل نجرب تغييرها؟
٥- ما هي المخرجات أو النتائج أو ملخص ما يجري؟

ترتيب القبعات الست للبحث عن فكرة جديدة



من ملفات صناعة الابتكار

كيف نحصل على فكرة مبتكرة عندما نحتاج إليها؟

لا تنتظر هبوط الأفكار عليك من السماء فى حالة من حالات الإلهام. الآن تتوفر العديـد من العمليات لإنتاج أفكار جيدة, ويمكننا النظر إلى الحلول المبتكـرة كمنـتج نهـائى لعمليـات إجرائية. وهي عمليات في متناول الجميع.

وأفضل طريقة لمعرفة هذه العمليات هي اختبارها على طريقة " اصنعها بنفسك".

الحلقة الأولى ـ الكلمة العشوائية

وحدك تستطيع الحصول على أفكار جديدة عندما تحتاج إليها بدون الحاجة إلى عبقرية خاصة ودون انتظار للصدفة وخلال ثوان باستخدام القاموس.

ابدأ بوضع عنوان لموضوعك أو مشكلتك فى مستطيل صغير أو جرب عنوانا واحدا مما يلي:

١. ترويج منتج أو خدمة
٢. فكرة إعلان
٣. برنامج تلفزيوني جديد
٤. تصميمات الديكور

واحصل على كلمة عشوائية لوضعها في مربع مجاور كيف ؟

حدد رقم صفحة في قاموسك + موقع الكلمة في الصفحة مثال ص ١٠٠ الكلمة الثالثة من أعلى . ثم افتح القاموس لتحصل على كلمتك العشوائية وتجرب الاستثارة التالية :

تصميمات الديكور	كلمتك العشوائية

ماذا تقترح عليك الكلمة العشوائية من معان ومفاهيم يمكن أن تقودك إلى أفكار جديدة لتصميمات الديكور؟ ..

ودعنا نقدم لك مثالا من ورشات العمل : وموضوع البحث كان ترويج المبيعات لمحل بصريات الكلمة العشوائية كانت entertainer أي الكوميديان أو مقدم البهجة والمتعة ، ومنها جاء بسرعة اقتراح يربط مبيعات البصريات بالمتعة والبهجة ، وتوالت الأفكار مثل تقديم الألبوم الجديد للفرقة الموسيقية بوليس مع النظارة التي تحمل اسمها ، تقديم كتيب طريف مع نظارة القراءة للعملاء.... تخصيص قسم للأطفال يقدم ميكي جيب لعملائه من الأطفال .

تفاحة الحلقة الأولى

كيف تعمل الكلمة العشوائية لإنتاج أفكار جديدة؟

توفر لنا الكلمة العشوائية مدخلا مختلفا للتفكير فى المشكلة موضوع البحث. وبالتالى تساعد العقل الإنسانى على العمل فى مساحات جديدة للحصول على أفكار مبتكرة.

قسم النشر الحواري

جرب واحدة من التجارب التالية وراسلنا بالنتائج:

فكرة إعلان	كلمتك العشوائية
موضوعك أنت	كلمتك العشوائية
تصميم الأثاث	كلمتك العشوائية

الخبر السار في نهاية الحلقة الأولى

الكلمة العشوائية Random Word هي أداة واحدة من ١٠١ أداة هي رصيد متاح عام ١٩٩٤ لتوليد وإنتاج حلول لمشكلات العمل!

تحويل المشكلات إلى فرص

فى

الشعر والرواية

قصيدة العرافة

من ديوان : أغانى الوحدة

للشاعرة الأمريكية : سارة تيزدال

ترجمة : ألطاف عبد اللطيف

سألملم نفسي مرة ثانية ..

سأجمع بقايا ذاتي وأجعلها واحدة ..

سأذيبها جميعا لتصبح كرة بلورية لامعة ..

حيث يمكنني أن أرى القمر المضيء ..

والشمس المشرقة ..

سأجلس كأنني كاهنة ساعة تلو أخرى ..

وكلى عزم على أن أشاهد ..

المستقبل آتيا والحاضر ماضيا ..

و صور الناس الصغيرة المتغيرة ..

وهى تتزاحم مندفعة ..

هنا .. وهناك ..

يملؤها الاهتمام بالذات ..

الصغيرة جدا.

العجوز والبحر

ترك أرنست همنغواي روايات كثيرة استوحى معظمها من الحروب التي حضرها كمراسل صحافي. واستوحى القسم الآخر منها من عشقه لاسبانيا وكوبا والمناخ اللاتيني في الحياة.

وبرغم كثرة الروايات الطويلة التي وضعها تبقى روايته «العجوز والبحر» من بين أهم النصوص التي كتبها همنغواي، وجلبت له المجد والخلود (جائزة بليتزر ١٩٥٢، وجائزة نوبل ١٩٥٤) قبل أن يضع حدا لحياته بانتحاره مثل أبيه، مخلفا ثروة أدبية مهمة، وتجارب غنية في الكتابة والحب والزواج والحياة والمغامرات والاستجوابات الشهيرة (استجوابه لتولستوي وتشيتشيران).

تحكي «العجوز والبحر» قصة صياد سمك كوبي فقير أمضى ٨٤ يوماً من دون صيد. وفي اليوم الخامس والثمانين يقع فجأة على سمكة هائلة فيمضي يومين في محاولة إخضاعها، لكن سرعان ما تظهر الحيتان فيقتل بعضها غير انه يكسر خنجره. وفي الليلة الاخيرة من رحلة العودة الى الميناء في القارب الصغير، تأتي الحيتان على كل شيء في السمكة الضخمة ما عدا رأسها. إنها قصة الإنسان الذي لا يستسلم، لا للبحر الهائل، ولا للحيتان، ولا للعناصر التي تتجمع ضده كما لو انها على اتفاق.

«العجوز والبحر» تنتشلني من الأزمات الخاصة والعامة

ابتهال سالم ـ الشرق الأوسط ـ ٠٤/٠٤/١١

بدأت رحلتي مع الكتاب منذ الصبا، حين كنت اقتطع من مصروفي، مما يتيح لي شراء مجلة أو كتاب، تتراوح أهميته ونوعيته مع سني عمري المختلفة. ويبقى دوماً في الذاكرة كتاب أو أكثر لا يغيب ويظل مثل الروح التي تهيمن عليك بين الحين والآخر، ويأخذك الحنين دوماً إليه.

ورواية «العجوز والبحر» للكاتب الاميركي ارنست همنجواي من الكتب التي كانت ولم تزل تشدني أحداثها في كل مرحلة من مراحل عمري، وفي وقت الأزمات بالتحديد سواء كانت أزمات خاصة أو عامة، أستمد من حروفه المساندة، ومن أوراقه المقاومة.

أذكر وأنا أقرأه في بداية شبابي، انني كنت أتخيل هذا الكائن البسيط، العجوز الواهن، وهو يجدف بكلتي يديه في البحر، وسط العاصفة والأمواج المتلاطمة ويدافع عن نفسه أمام طغيان الموج المتدافع على قاربه الصغير، ويصبر ويثابر من أجل هدف اصطياد تلك السمكة التي ترد لنفسه زهوه وترد له اعتباره أمام أهل القرية.

أقول، شدني الحنين إليه في نكسة عام ١٩٦٧ وتخيلت نفسي ذلك العجوز، الذي يأبى الهزيمة وتوقد الرواية في جوانبي روح المقاومة، لا بد من المقاومة، لا بديل عنها للاستمرار.

المراجع

Ref Eng.

Serious Creativity : Using the Power of Lateral Thinking to Create New Ideas. by Edward de Bono (Harper-Collins, 1992)

Edward de Bono is prolific writer on the topic of thinking in general and creative thinking in particular. Part 1 of this text will introduce you to such classic de Bono-isms as "lateral thinking" and the "self-organizing mechanism of mind." Though de Bono never refers directly to the research from the cognitive sciences, you will find his work consistent with it. Part 2 covers tools and techniques for creative thinking, while part 3 discusses issues of organization-wide creative thinking. de Bono's style is crisp, sometimes too crisp, but the book is fun to read...

101 Creative Problem Solving Techniques: The Handbook of New Ideas for Business. by James M. Higgins (New Management Publishing Company, 1994)

This is my favorite catalogue of creative thinking tools. Each of the 101 tools is explained in detail; the book will provide you with plenty of food for thought. The presentation is organized around the Creative Problem Solving (CPS) model, but the translation to the directed creativity model we present here is easy.

Idea Power: Techniques and Resources to Unleash the Creativity in Your Organization. by Arthur VanGundy (American Management Association, 1992.

Like the Higgins' book cited above, this is another great catalogue of tools. In addition, VanGundy has more to say about group and organizational creativity. The Appendix alone justifies the cost of the book. It contains an exhaustive list of videotapes, training programs, and software for creative thinking.

The Mind's Best Work. by D. N. Perkins (Harvard University Press, 1981)

This classic text takes you through the essential theory behind the modern view that creativity is not the result of some magical genius that only a few possess. While Perkins is a great scholar and there are extensive end notes for those who are interested in the primary references, the book itself is written in an easy-to-read populist style.

The Nature of Creativity: Contemporary Psychological Perspectives. edited by Robert J. Sternberg (Cambridge University Press, 1988)

Sternberg is an incredible synthesizer of others' work, as well as a major contributor to the field himself. The 17 chapters are well written and relatively free from the repetition one sometimes finds in a collected work such as this. The contributor's list reads like a who's who of

psychologists, educators, philosophers, and computer scientists working in the field of thinking about creativity.

المراجع العربية:

١. آلين باركر، تعلم ابتكار الأفكار الرائعة، ترجمة: مركز التعريب والترجمة الدار العربية للعلوم، بيروت، ١٩٩٨.

٢. أنتونى روبنز، قدرات غير محدودة، مكتبة جرير، الرياض،٢٠٠١.

٣. تونى بوزان, كيف ترسم خريطة العقل، مكتبة جرير، الرياض، ٢٠٠٥

٤. دونالد نون، الإبداع في حل المشاكل، مكتبة جرير، الرياض،٢٠٠١.

٥. راجي عنايت، الابتكار والمستقبل، دار نهضة مصر، القاهرة، ١٩٩٩.

٦. صالح بن محمد الخرشت، كيف تعلم التفكير باستخدام برنامج الكورت: كورت (٤) الإبداع، ردمك، الرياض،١٤٢٤هـ.

٧. فرانك برنس، الخروج من الصندوق، ترجمة: نسيم الصمدي، شعاع القاهرة، ١٩٩٤.

٨. محمد شلبي، صناعة الابتكار، الإعلامية للنشر، القاهرة، ٢٠٠٣.

المؤلف/ محمد مصطفى شلبى ـ استشارى متخصص فى إدارة الفرص

- مدرب ومحاضر ومؤلف لكتاب ((صناعة الابتكار))
- تخرج من جامعة الإسكندرية ، وأكمل دراساته العليا في تكنولوجيـا التعليم وحصل على الدبلومة العامة والدبلومة الخاصة في التربية .
- قام بتطوير العديد من البرامج الاستشارية والتدريبية في موضوعات : إدارة الابتكار ، تصميم الفرص الاستثمارية والتـسويقية، التنافـسية والتسويق الجانبى .
- شارك في العديد من المؤتمرات الدولية ، كما نشرت له عدة بحوث في الابتكار الإداري .
- سجلت باسمه ثلاث براءات اختراع لأدوات ونماذج الابتكار التطبيقي في إدارة الأعمال .
- وهو عضو مؤسس للبرنامج الدولي **ASM** للاستشارات عبر شـبكة الإنترنت .